

Принята на конференции научно-педагогических работников, представителей других категорий работников и обучающихся Государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Марийский государственный университет» 24 апреля 2009 г. (протокол № 1)

Ректор \_\_\_\_\_ В.И. Макаров

\_\_\_\_\_ 2009 г.



**ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ МАРИЙСКОГО  
ГОСУДАРСТВЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА  
НА ПЕРИОД 2009- 2013 гг.**

**(Принята решением Ученого совета МарГУ )**

**Йошкар – Ола, 2009**

Программа развития Марийского государственного университета на период 2009–2013 гг. разработана временным научно-исследовательским коллективом в составе: д-ра с.-х. наук, профессора В.И. Макарова (руководитель); д-ра юрид. наук, профессора В.А. Иванова; д-ра физ.-мат. наук, доцента Г.И. Миронова; д-ра ист. наук, профессора С.В. Старикова; д-ра экон. наук, доцента А.Н. Попова; канд. ист. наук, доцента А.А. Ярыгина; канд. с.-х. наук, доцента И.Г. Хлебникова; канд. экон. наук, доцента В.А. Сайранова; канд. экон. наук Н.В. Смирновой; канд. филол. наук, доцента В.Н. Максимова; доцента Т.А. Окуловой; Н.В. Григорьевой; Е.В. Марковой; Е.В. Лапиной.

**ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ  
МАРИЙСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА  
НА 2009–2013 гг.**

<b>Наименование Программы</b>	Программа развития Марийского государственного университета на 2009–2013 годы.
<b>Основание для разработки Программы</b>	Закон РФ «Об образовании» (№ 12-ФЗ от 13.01.96), «О высшем и послевузовском профессиональном образовании» (№ 125-ФЗ от 22.08.96), Национальная доктрина образования в РФ (№ 751 от 04.10.2000), Концепция модернизации российского образования на период до 2010 года (№ 1756-Р от 29.12.01), Федеральная программа развития образования (№ 51-ФЗ от 10.04.2000), письмо Президента РФ «Об основах политики РФ в области развития науки и технологий на период до 2010 года и дальнейшую перспективу» (№ ПР0576 от 30.03.02), Федеральная целевая программа развития образования на 2006–2010 годы (постановление Правительства РФ от 23.12.05 № 803).
<b>Заказчик Программы</b>	Марийский государственный университет.
<b>Разработчик Программы</b>	Ректорат Марийского государственного университета.
<b>Цель Программы</b>	– позиционирование Марийского государственного университета как ведущего центра научно-образовательного обеспечения инновационного развития региона и центра сохранения социокультурных традиций народов, проживающих на территории региона; – обеспечение условий для удовлетворения потребностей граждан, общества и рынка труда в качественном образовании путем обновления структуры и содержания образования, развития фундаментальности и практической направленности образовательных программ, дальнейшего совершенствования системы непрерывного образования.

Стратегическими задачами Программы являются:

- совершенствование содержания и технологий образования;
- развитие системы обеспечения качества образовательных услуг;
- повышение эффективности управления в системе образования;
- совершенствование экономических механизмов в сфере образования;
- выход Университета на новые рубежи развития и высокие конкурентные позиции за счет формирования инновационной модели, фундаментальности и практической направленности образовательных услуг, наращивания интеллектуального потенциала, повышения эффективности управления и совершенствования экономических механизмов его развития.

**Исполнители программных мероприятий**

Структурные подразделения Университета и временные творческие коллективы.

**Сроки и этапы реализации – 2009–2013 годы**

На первом этапе (2009–2010 гг.) Программы предусмотрены масштабные преобразования и эксперименты, связанные с переходом на реализацию программы двухуровневого профессионального образования, а также работы, связанные с оптимизацией структуры подготовки кадров в Университете.

На втором этапе (2011–2013 гг.) приоритет отдается мероприятиям, направленным в основном на внедрение и распространение результатов, полученных на предыдущем этапе, а также закупку оборудования, инвестиции (модернизацию материальной инфраструктуры вуза и другие высокочатратные работы), осуществление методического, кадрового и информационного обеспечения Программы.

**Объем и источники финансирования Программы**

Ожидаемый суммарный объем финансирования Программы в 2009–2013 гг. составит 655,5 млн руб. в ценах 2009 г.

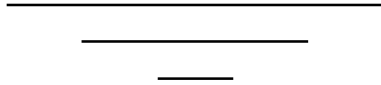
Источники финансирования:

- средства федерального бюджета – 215,2 млн руб. (с учетом НИС);
- возможность привлечения средства бюджета Республики Марий Эл – 25 млн руб. (для развития специальностей и направлений подготовки аграрного и сельскохозяйственного профиля, востребованных в республике);
- средства, полученные от прочей деятельности, приносящей доход – 404,9 млн руб.;
- целевые и безвозмездные средства – 10,4 млн руб.

**Ожидаемые  
конечные  
результаты  
реализации  
Программы**

- будут внедрены для реализации 50 основных образовательных программ бакалавриата и 15 – магистерских программ;
- по 90 процентам образовательных дисциплин будут разработаны и внедрены программы согласно новых ГОСов по направлениям бакалавриата и магистратуры;
- появятся программы профессионального образования, получившие международное признание;
- изменения в системе дополнительного образования вуза позволят переподготовить и повысить квалификацию в объемах, в 1,3 раза превышающих уровень 2008 года;
- прогнозируется повышение рейтинга Университета в системе российского образования;
- количество иностранных студентов в Университете составит не менее 20 человек;
- успешное прохождение комплексной оценки деятельности Университета и подтверждение его статуса;
- получение сертификата и знака соответствия Университета требованиям международного стандарта ИСО 9001–2008 в области образования;
- повышение уровня всех аккредитационных показателей и завоевание ведущих позиций среди классических университетов РФ;
- подготовка высококвалифицированных специалистов, соответствующих потребностям рынка труда и общества, формирование эффективного человеческого капитала;

- обеспечение гибкости образовательной деятельности и ее способности адаптироваться к требованиям постоянно изменяющейся внешней и внутренней среды;
- повышение доли трудоустроенных выпускников до 95 %, в том числе по специальности – до 70 %;
- рост числа лиц, получивших дополнительную квалификацию к высшему образованию, в 1,5 раза и доходов от оказания дополнительных образовательных услуг в 2,5 раза;
- интеграция Университета в европейское образовательное пространство.



## ВВЕДЕНИЕ

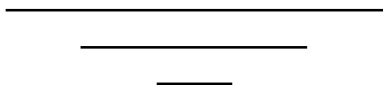
За последние 20 лет радикально изменились как законодательная база, так и экономические условия функционирования вузов. Наиболее существенные перемены произошли в сферах управления системой высшего образования и его финансировании: в результате децентрализации управления повысилась самостоятельность вузов в принятии решений, государство перестало играть роль главного и единственного финансиста. Сегодня, наряду с государственными, развиваются и негосударственные вузы, а значит, усиливается конкуренция на рынке образовательных услуг. Все это диктует необходимость внесения изменений в систему управления Университетом, приведение ее в соответствие с реальной ситуацией на рынке образовательных услуг, а также создает предпосылки для стратегического планирования.

Вызовы нового времени требуют, чтобы университеты России укрепили свои позиции подлинных центров образования, науки и культуры, стали мощными локомотивами общественного прогресса. Достижение поставленных перед университетами государством и обществом задач немислимо без всесторонне продуманной программы развития каждого вуза, которая определяет цели, задачи и конкретные программные мероприятия по основным направлениям деятельности.

Марийский государственный университет, являющийся государственным образовательным учреждением высшего профессионального образования, накопил достаточно большой опыт текущего, годового и пятилетнего планирования своего развития. Особенно следует выделить разработанную в 2000 году Программу развития Марийского государственного университета на период до 2005 года, которая после принятия на конференции трудового коллектива МарГУ 20 июня 2000 г. была одобрена постановлением Правительства Республики Марий Эл. В последующие годы коллективом вуза реализовывалась Концепция стратегического развития Марийского университета на период до 2010 года. Итогом реализации указанных документов явился выход Марийского государственного университета в число крупнейших вузов Приволжского федерального округа, существенное улучшение вузом своих аккредитационных показателей.

Представленная Программа развития МарГУ определяет основные направления, систему целей и стратегию развития Университета, а также необходимые ресурсы и сроки для достижения поставленных це-

лей. Ее реализация призвана максимально укрепить рейтинговые показатели вуза, создать условия для долговременного и устойчивого развития за счет высокого качества образования, укрепить позиции на отечественном и международном рынках образовательных услуг, превратить Университет в подлинно инновационное высшее учебное заведение, оказывающее мощное влияние на экономическое, технологическое и культурное развитие Республики Марий Эл.





---

## **1. КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТА**

---

### **1.1. Итоги развития Университета по основным направлениям деятельности в период 2000–2008 гг.**

Марийский государственный университет (МарГУ) организован в 1972 году, в 2008 году к нему был присоединен Марийский государственный педагогический институт имени Н.К. Крупской. Объединенный вуз включает 5 институтов (аграрно-технологический; финно-угроведения; экономики, управления и финансов; институт открытого образования и информационных систем; институт повышения квалификации и переподготовки кадров), 14 факультетов (исторический; филологии и журналистики; физико-математический; биолого-химический; электроэнергетический; юридический; международных отношений; физической культуры, спорта и туризма; культуры и искусств; технологии и профессионального образования; педагогики и психологии; иностранных языков; начальных классов; психологии и безопасности жизнедеятельности), 72 кафедры.

В ходе выполнения Программы развития Марийского государственного университета в 2000–2005 годах и Концепции стратегического развития вуза на период до 2008 г. были реализованы мероприятия и проекты в области модернизации структуры и содержания подготовки кадров, формирования внутривузовской системы оценки качества образования, развития его материально-технической базы в условиях совершенствования механизмов финансирования образования и механизмов управления им.

Благодаря мерам, принятым в 2000–2008 годах в рамках реализации Концепции, федеральных целевых, межведомственных и ведомственных программ в сфере образования, была создана база для решения новых задач, направленных на усиление роли образования в социально-экономическом развитии страны.

Основные итоги образовательной деятельности связаны с переходом на образовательные стандарты второго поколения. Университет успешно прошел в 2005 году государственную аттестацию и аккредитацию.

За последние 9 лет число профилей подготовки, по которым реализовывались образовательные программы, возросло с 8 до 9; количество специальностей и направлений подготовки – с 44 до 59. Численность выпускников увеличилась в 1,34 раза. Общий контингент обучающихся составляет около 12 тысяч человек.

Подготовка кадров ведется по 55 специальностям, реализуются 3 программы бакалавриата, 1 – магистратуры.

МарГУ осуществляет подготовку специалистов по следующим специальностям (направлениям): 010101 – Математика, 010501 – Прикладная математика и информатика, 010701 – Физика, 050203 – Физика с дополнительной специальностью информатика, 050201 – Математика с дополнительной специальностью информатика, 050202 – Информатика с дополнительной специальностью математика, 020101 – Химия, 020201 – Биология, 050102 – Биология с дополнительной специальностью география, 020803 – Биоэкология, 030301 – Психология, 050104 – Безопасность жизнедеятельности, 030401 – История, 050401 – История, 031001 – Филология, 050302 – Родной язык и литература, 030601 – Журналистика, 050301 – Русский язык и литература, 030501 – Юриспруденция, 050402 – Юриспруденция, 080101 – Экономическая теория, 080109 – Бухгалтерский учет, анализ и аудит, 080102 – Мировая экономика, 080502 – Экономика и управление на предприятии (по отраслям), 080116 – Математические методы в экономике, 080503 – Антикризисное управление, 080105 – Финансы и кредит, 080107 – Налоги и налогообложение, 140211 – Электроснабжение, 110201 – Агрономия, 110203 – Защита растений, 110401 – Зоотехния, 110305 – Технология производства и переработки сельскохозяйственной продукции, 260301 – Технология мяса и мясных продуктов, 260303 – Технология молока и молочных продуктов, 110303 – Механизация производства и переработки сельскохозяйственной продукции, 050403 – Культурология, 071201 – Библиотечно-информационная деятельность, 071301 – Народное художественное творчество, 030602 – Связи с общественностью, 031202 – Перевод и переводоведение, 032001 – Документоведение и документационное обеспечение управления, 010503 – Математическое обеспечение и администрирование информационных систем, 050303 – Иностранный язык, 050708 – Педагогика и методика начального образования, 050702 – Физическая культура, 050501 – Профессиональное обучение (по отраслям), 050502 – Технология и предпринимательство, 050703 – Дошкольная педагогика и психология, 050706 – Педагогика и психология, 050711 – Социальная педагогика, 050717 – Специальная дошкольная педагогика и психология.

*Программы дополнительного образования и переподготовки кадров* реализуются на факультете дополнительного профессионального образования, в Институте открытого образования и информационных систем, на базе Марийского регионального центра повышения квалификации и подготовки кадров, Центра экономических исследований, Центра профессиональной подготовки работников транспорта, Российско-американского центра.

МарГУ имеет большой опыт обучения педагогов в области инновационных педагогических, информационно-коммуникационных технологий, в частности, по программам: «Обучение и доступ к Интернет» (Прожект Хармони Инк., США), «Поколение.ру» (Федерация Интернет-образования, Москва), «Обучение для будущего» (Корпорация Интел), «Теория и практика инновационной исследовательской деятельности в образовании», «Современный преподаватель высшей школы», «Интернет-технологии для администратора образовательного учреждения», «Интернет-технологии в профессиональной деятельности», «Методист Интернет-образования», «Интернет-технологии для учителя-предметника», «Внедрение информационных технологий в образовательный процесс».

В вузе реализуются Президентская программа профессиональной подготовки управленческих кадров по направлениям «Антикризисное управление и финансовое оздоровление предприятий» и «Управление малым и средним бизнесом», а также программы «Менеджмент», «Экологический менеджмент», «Единая программа обучения арбитражных управляющих», утвержденная министром юстиции Российской Федерации, «Пользователь «1С: Бухгалтерия», «Оператор «1С: Бухгалтерия», «Конфигурирование в «1С: Предприятие», «Налоги и налогообложение» и другие.

В последние годы Университет осуществил повышение квалификации работников ОАО «Маризэнерго», сотрудников УФСБ по Республике Марий Эл, а также главных редакторов газет Республики Марий Эл, Коми-Пермяцкого автономного округа, Удмуртской Республики, Чувашской Республики, Республики Татарстан, Кировской, Пермской и Пензенской областей.

В Университете ведется подготовка по двум программам дополнительного профессионального образования: «Работник сферы государственной молодежной политики», «Преподаватель».

Профессорско-преподавательский состав Университета – около 997 человек, в том числе 103 доктора и профессора, 509 кандидатов наук и доцентов. Аспирантура функционирует по 50 специальностям, докторантура – по 7 специальностям.

Университет обеспечивает получение среднего, высшего и послевузовского образования. Кроме традиционных подготовительных курсов, работают экономико-правовой лицей с очной формой обучения, многопрофильные лицей по физико-математическому и биолого-химическому профилям. Марийский университет является одним из учредителей Республиканского общеобразовательного лицея для сельских учащихся, который функционирует в п. Руэм Медведевского района с 1999 года.

В 2007 г. на базе МарГУ была открыта Малая академия государственного управления (МАГУ). Она создана по инициативе полномочного представителя Президента РФ в Приволжском федеральном округе А. Коналова. Целью МАГУ является подготовка из числа студентов вузов Марий Эл лидеров, обладающих навыками и компетенцией в общественно-политической сфере, организационно-массовой работе. Одна из важнейших задач – формирование кадрового резерва органов государственной и муниципальной власти.

В 2008 году начал свою работу филиал Международного образовательного центра «АРТЕСН», ведущей мировой образовательной корпорации в сфере информационных технологий. Диплом «АРТЕСН» гарантирует успех на самом конкурентоспособном и динамичном рынке. Преимущества Программы – гибкость, комплектность, модульная структура, совместимость с основным образованием и работой, полное методическое обеспечение, международный диплом о высшем образовании.

В целом в МарГУ сложилась система, отвечающая современным принципам вариативности, мобильности, многоуровневости, непрерывности, создающая основу образования «через всю жизнь».

Университет, развивающийся с момента основания как крупный республиканский и региональный учебно-научный и культурный центр, осуществляет подготовку специалистов с фундаментальным образованием по приоритетным направлениям науки и технологий.

Университет является надежной экспериментальной площадкой Федерального агентства по образованию. На его базе в числе немногих вузов впервые в стране осуществлялись многолетние эксперименты по разработке технологии зачисления в высшие учебные заведения только по результатам Единого государственного экзамена (ЕГЭ), определению новых методик финансирования высших профессиональных учебных заведений (ГИФО), введению зачетных единиц, соответствующих требованиям образовательного процесса, клиническому обучению студентов юридического факультета. Преподаватели вуза создали базу контрольно-измерительных материалов по биологии, математике, русскому языку, марийскому языку и литературе, которые по итогам конкурса, проведенного Министерством образования и науки РФ, были приняты для проведения ЕГЭ. На конкурсной основе преподавателями были разработаны тесты для Росаккредагентства, предназначенные для Интернет-экзамена. Сотрудничество Марийского государственного университета с Федеральным агентством по образованию, являясь настоящей школой работы в инновационной среде для преподавателей и сотрудников вуза, вносит существенный вклад в развитие системы российского образования.

В рамках мероприятий, направленных на повышение качества образования, особенно важным является создание в 2006 году отдела менеджмента качества образования. Основная его цель – обеспечение эффективного управления качеством в образовательной сфере в соответствии с миссией Университета и политикой в области качества, содействие улучшению имиджа и развитию конкурентных преимуществ Университета в общероссийском образовательном пространстве.

Научно-исследовательская работа в вузе организована по 14 основным научным направлениям, которые охватывают важнейшие проблемы современной науки. В МарГУ работают 2 докторских диссертационных совета: по финно-угорским и самодийским языкам, сельскохозяйственным наукам; объединенный Совет с Чувашским госуниверситетом по отечественной истории; объединенный Совет с Мордовским госуниверситетом и Российским университетом кооперации по юриспруденции.

В вузе сложились признанные научные школы по направлениям:

- разработка и внедрение систем дистанционного обучения и информационных технологий в образовательный процесс (проф. А.А. Косов, проф. В.П. Ившин);

- популяционно-онтогенетическая (проф. Л.А. Жукова, проф. Н.В. Абрамов);

- развитие финно-угорского сообщества, языка, культуры и истории марийского этноса (проф. И.Г. Иванов, проф. Л.В. Васикова, проф. К.Н. Сануков, проф. В.С. Патрушев);

- разработка и внедрение обоснованных систем повышения плодородия почвы и совершенствование технологий возделывания сельскохозяйственных культур (проф. В.И. Макаров, проф. Г.С. Марьин);

- совершенствование технологий и технических средств поверхностной обработки почвы (проф. Г.С. Юнусов, проф. С.И. Новоселов).

Руководство научно-исследовательской деятельностью вуза осуществляют проректор по научной работе, научно-исследовательский сектор, отдел аспирантуры и докторантуры. Научные исследования ведутся в 14 научных лабораториях и 10 научных центрах. Имеется археологический и зоологический, а также единственный в России Популяционно-онтогенетический музей, в котором создан «Онтогенетический гербарий».

В 1985 году при Университете открыт редакционно-издательский отдел, реорганизованный в 2007 году в редакционно-издательский центр. Общий объем опубликованных материалов в год составляет около 1900 печатных листов, из них монографий – более 40, материалов конференций и научных трудов – 20, учебных пособий – около 30, учебно-методических пособий – более 20, учебно-методических комплек-

тов – 10, методических указаний – свыше 70. С 2007 года издается журнал «Вестник МарГУ».

Марийский госуниверситет входит в состав Поволжской ассоциации классических университетов (ПАГУ), в 2005 году включен в состав Ассоциации классических университетов России (АКУР), является учредителем Ассоциации университетов финно-угорских стран и регионов России (2007 год).

Вуз поддерживает тесные контакты с МИД РФ в г. Москве, Представительством МИД Российской Федерации в г. Йошкар-Оле, Администрацией Президента РМЭ, Госсобранием РМЭ, Министерством внутренних дел РМЭ, Министерством образования РМЭ, Министерством культуры, печати и по делам национальностей Республики Марий Эл, Министерством сельского хозяйства, продовольствия и природопользования РМЭ, Министерством экономического развития, промышленности и торговли РМЭ, Главным управлением МЧС РФ по РМЭ, Марийской таможней, ГТРК «Марий Эл», администрацией муниципального округа «Йошкар-Ола» и администрациями районов Республики Марий Эл, ОАО «ВолгаТелеком», ОАО «Марийский нефтеперегонный завод», Центром патологии речи и нейрореабилитации нейросенсорных и двигательных нарушений, с Обнинским центром науки и технологии.

На отдельных факультетах Университета работают корпорации выпускников, попечительские советы, а также юридическая клиника, в которой студенты под руководством преподавателей на безвозмездной основе оказывают правовую помощь населению республики и представителям общественных объединений. За 14 лет такую помощь в клинике получили свыше 20000 граждан. Опыт ее работы был положительно оценен на международных, всероссийских и региональных научно-практических конференциях и семинарах по проблемам клинического обучения в Москве, Санкт-Петербурге, Твери, Ставрополе, Великом Новгороде. Анализу опыта юридического факультета МарГУ было посвящено специальное заседание методической секции Совета УМО университетов России по специальности «Правоведение», которое высоко оценило эту деятельность.

Маркетинг образовательных программ ведется учебно-методическим управлением, приемной комиссией.

Одним из приоритетных направлений деятельности Марийского госуниверситета является развитие международного сотрудничества. Для его координации создан Центр международного сотрудничества, преобразованный в международный отдел.

Международная деятельность в Университете велась по следующим основным направлениям: развитие двусторонних межвузовских отно-

шений в области науки и образования; участие в совместных с отечественными и зарубежными фондами научных исследованиях, международных научных образовательных программах и проектах; проведение международных научных форумов, конференций, семинаров и симпозиумов; академические и культурные обмены студентами, аспирантами и преподавателями; разработка и внедрение программ обучения иностранных студентов.

В рамках взаимодействия с посольствами в Университете работают Российско-Американский центр международного академического и делового сотрудничества, Шведский информационно-образовательный центр, Центр европейской документации.

Вуз имеет официальные договоры о сотрудничестве и академических обменах с 11 зарубежными вузами США, Швеции, Финляндии, Эстонии, КНР. Кроме того, Университет имеет международные научные контакты с более чем 20 вузами стран Европы и Северной Америки. Наиболее активными зарубежными партнерами являются университеты Турку (Финляндия), Тарту (Эстония), Боулинг Грин (США), Манчестер Метрополитан (Великобритания), университетский колледж Йенчепинг (Швеция).

Университет выиграл ряд крупных грантов на развитие учебных программ и академической мобильности. Наиболее масштабным является участие в совместных европейских проектах по программе Европейского союза Темпус Тасис. В 2000 г. совместно с университетами Турку (Финляндия) и Манчестер Метрополитан (Великобритания) был завершен проект по развитию юридического факультета. С 2000 г. организуются академические обмены по двум совместным европейским проектам Темпус Тасис. В сотрудничестве с университетами Йенчепинга в Швеции и Академией Або в Турку, Финляндия, создаются новые учебные программы по межфакультетскому курсу экологического образования. Подготовке студентов — будущих предпринимателей малого и среднего бизнеса — посвящен проект «Университеты как центры развития региона», осуществляемый в партнерстве со шведским университетским колледжем Йенчепинга, Свободным университетом Карло Каттанео (Кастелланца, Италия).

Университет являлся получателем грантов Института «Открытое общество» (Фонд Сороса), Фонда «Евразия», Германской службы академических обменов (ДААД), финского Центра международной мобильности (СИМО) и других международных организаций, фондов и программ.

Наиболее активно участвуют в международных обменах юридический и историко-филологический факультеты, аграрно-технологический институт.

Юридический факультет, в частности, установил партнерские связи с университетами в Великобритании, Финляндии, Венгрии и других странах. Представители факультета становились победителями всероссийских и международных соревнований, состязаний по судебным дебатам. В 2003 г. в конкурсе по международному праву имени Филипа С. Джессопа (г. Вашингтон, США) впервые за 45-летнюю историю проведения конкурса команда из Европы в лице студентов юридического факультета МарГУ вышла в финал. И подобные успехи не единичны.

Аграрно-технологический институт (АТИ) активно участвует в немецкой программе «ЛОГО» («Сельское хозяйство и экологическое равновесие с Восточной Европой»). Студенты АТИ и биолого-химического факультета проходят полугодовую производственную практику в крестьянских хозяйствах ФРГ. Университет дважды выигрывал гранты Германской службы академических обменов (ДААД) на учебно-ознакомительные поездки студентов и аспирантов по городам и университетам Германии.

В Университете прошли обучение китайские студенты-русисты, граждане США, Великобритании, Швеции, Дании, Южной Кореи, Турции. Научными исследованиями на базе МарГУ занимаются аспиранты из Китая, Германии, Швеции, Финляндии, Японии.

Университет является ведущим вузом республики в области международного сотрудничества. Это может стать хорошим заделом для Университета на пути реализации Болонского соглашения.

Университет является признанным центром финно-угроведения, формирующим толерантное отношение между народами, странами и государствами. Занимая лидирующие позиции в мировом финноугроведении, вуз установил особо тесные контакты с зарубежными финно-угорскими научными и образовательными центрами Финляндии, Эстонии, Венгрии, с обществом М. Кастрена (Финляндия).

Утвердившийся статус МарГУ в финно-угорском мире упрочил контакты с российскими финно-угорскими регионами, с марийцами, компактно проживающими в Башкортостане, Татарстане, Удмуртии, Кировской, Свердловской и Нижегородской областях.

В то же время вклад различных факультетов в развитие международного сотрудничества неодинаков. Слабо проявляют себя в этой сфере электроэнергетический, экономический факультеты, факультет культуры и искусств. Полагаем необходимым активизировать также участие преподавателей вуза в конкурсах на получение зарубежных грантов, создание условий для привлечения иностранных студентов и аспирантов для обучения в Университете.

Университет активно взаимодействовал со структурами трудоустройства в регионе. Приступил к работе Центр по содействию трудоу-



ройству студентов и выпускников. Центр осуществляет анализ потребности предприятий и организаций Республики Марий Эл в специалистах, заканчивающих Университет, взаимодействует с предприятиями и организациями, министерствами и ведомствами республики, районными и городскими администрациями, заключает договоры на целевую подготовку специалистов, аккумулирует информацию о вакантных рабочих местах для выпускников и студентов, создает банк данных о вакансиях. Предприняты первые шаги по созданию клуба выпускников по специальностям и направлениям подготовки в вузе. Совместно с департаментом федеральной службы занятости проводятся ярмарки вакансий. Наложены связи с работодателями. Судя по отзывам, выпускники МарГУ зарекомендовали себя с положительной стороны. Они отличаются высокой исполнительской дисциплиной, добросовестным отношением к выполнению должностных обязанностей, высоким профессионализмом.

Научная библиотека МарГУ организована в 1972 году. Сегодня в ее структуре 13 отделов, 7 абонементов и 7 читальных залов. Ее услугами пользуются более 16 тысяч человек, книговыдача составляет более 1 млн 100 тысяч экземпляров в год. В штате библиотеки – 114 сотрудников. Фонд постоянно обновляется, по подписке получает 754 наименования периодических изданий. Парк ЭВМ в библиотеке составляет 79 единиц, действует 26 автоматизированных рабочих мест для пользователей. Установлена 10-я версия программы «MARC SQL». Библиотека обладает электронным каталогом, который содержит более 100 тысяч записей, ведет большую гуманитарно-просветительскую, краеведческую работу среди студентов, выставки новой литературы, тематические выставки и обзоры литературы, устные журналы, вечера-диалоги, презентации, встречи с писателями, учеными, краеведами; разнообразна издательская деятельность библиотеки.

Пристальное внимание в Университете уделяется культурно-массовой и спортивно-оздоровительной работе, создан студенческий клуб. Наибольшей популярностью среди юношей и девушек пользуются такие мероприятия, как посвящение первокурсников в студенты, фестивали «Голос юности» и «Студенческая весна», Татьянин день – Всероссийский день студента, ежегодные конкурсы красоты «Мисс студентка», «Miss Lingua» (ФИЯ), фестиваль «Истфиловские игры», спартакиада первокурсников. При студклубе функционируют фольклорные ансамбли «Карагод», «Марий сем», «Пеледьш», «Мурсем», студия современного танца «Форс», ВИА «Яндар», «Пристегните ремни», вокально-эстрадные студии «Курай», «Лорелея», театр-студия «Вдохновение», сборная команда КВН «Парни с окраины», команды КВН «Без вариантов», «Сборная читального зала», «Перцы» (ФФКСТ), «Белый орел» (ФТПО).

В 1974 году в живописном уголке республики, на озере Яльчик, открыт спортивно-оздоровительный лагерь (СОЛ) «Олимпиец». В 2008 году, в связи с присоединением педагогического института к МарГУ, в его состав вошел СОЛ «Чайка». За летний период в них отдыхают более 600 студентов, 100 преподавателей и сотрудников Университета. Команды МарГУ по полиатлону, футболу, стрельбе и волейболу проводят учебно-тренировочные сборы, проходят военно-патриотические игры «Зарница», истфиловские игры с участием команд гуманитарных факультетов вузов Поволжья, научно-практические конференции, спортивные соревнования по летнему полиатлону этапа Кубка мира, Кубка России, чемпионата Приволжского федерального округа, фестиваль студенческой бардовской песни.

## **1.2. Нерешенные задачи и новые вызовы**

В настоящее время МарГУ сталкивается с новыми внешними вызовами и внутренними проблемами, которые побуждают к выработке новой стратегии развития Университета на среднесрочную перспективу.

**Внешние вызовы.** Реформа образования, объективно ведущая к улучшению академического потенциала ППС и качества образования в нескольких десятках ведущих университетах России, усилила конкуренцию на рынке образовательных услуг по качеству и по цене. Усилению такой конкуренции в ближайшие годы также будет способствовать третья послевоенная демографическая волна, которая приведет к дальнейшему сокращению общего числа абитуриентов. Положение региональных классических университетов в связи с этим стало особенно удручающим.

Переход к Единому государственному экзамену и внедрение концепции профильного обучения на старшей ступени средней школы предъявляет новые требования к организации работы довузовского блока. Эти требования связаны с сочетанием основного и профильного обучения в рамках ФДП и развитием содержания школьного образования.

Новые требования к качеству образования в ближайшие годы будут связаны также с задачами интеграции России в общеевропейское пространство высшего образования, которое предполагает сопоставимость российских и европейских дипломов и признание российских дипломов на европейском рынке образовательных услуг. Однако для достижения этой цели Университет должен быть готов к реальному внешнему мониторингу своей деятельности по широкому кругу параметров. В их число входит:

– сопоставимость учебных планов, предметных программ и учебных материалов с университетами Европы, технологий обучения и оценки знаний студента;

- введение системы перезачета кредитов и соответствующих приложений к диплому;
- наличие внутренней системы контроля академического качества, программ развития студенческой и преподавательской мобильности;
- уровень и объемы научных исследований и разработок;
- наличие ясно сформулированных миссий и соответствия им деятельности вузов;
- прозрачность системы и процедур принятия решений и движения финансовых потоков.

На предстоящий период развития Университета ключевой станет задача упрочения именно этих позиций, обеспечения своего соответствия имиджу и репутации единственного классического университета Республики Марий Эл. На фоне неизбежного возрастания конкуренции на рынке образовательных услуг и включения России в Болонский процесс, а также сокращения числа абитуриентов ключевым условием решения этой задачи является постоянное повышение качества образовательных услуг и уровня научных исследований и разработок.

**Нерешенные внутренние проблемы.** В условиях быстрого расширения спектра реализуемых образовательных программ встает проблема нехватки сильных преподавательских кадров, вызванная слабым пополнением преподавательского состава собственными выпускниками. В будущем, с учетом неизбежного старения кадрового состава, эта угроза может возрасти.

Не преодолена неравномерность в развитии факультетов: занимая лидирующие позиции по экономике, юриспруденции, истории, мы должны догонять вузы-лидеры в регионе по психологии, журналистике, мировой экономике. Существует недостаток и низкое качество аудиторного фонда на ряде факультетов. Мало издается учебников и учебных пособий с грифом Минобразования и учебно-методических объединений. Недостаточно эффективно используются информационные технологии и в учебном процессе. Недостаточен объем обмена преподавателей и студентов со странами дальнего зарубежья, малое количество зарубежных студентов и аспирантов, обучающихся в Университете. Практически отсутствует система изучения спроса и продвижения образовательных услуг в сфере дополнительного образования.

В сфере прикладных исследований и аналитических разработок МарГУ в последние годы регулярно выполняет большой объем заказов, однако он слабо диверсифицирован и объективно смещен в сторону нескольких государственных заказчиков. Мы мало работаем с бизнесом. В силу недостаточно эффективной системы стимулов и мотиваций во взаимоотношениях с подразделениями и сотрудниками, а также из-

вестной организационной инерции МарГУ теряет значительную часть возможных небольших заказов (особенно в сфере связей с реальным бизнесом), которые сотрудники Университета нередко предпочитают выполнять «на стороне».

Более серьезные проблемы связаны с развитием академических исследований. Многие преподаватели не занимаются исследовательской работой. Низка динамика роста объема научных исследований. Происходит сокращение аспирантуры. Низкая активность участия преподавателей и сотрудников в конкурсах грантов и проектов инновационных программ различного уровня. Слабое участие научно-педагогических работников в зарубежных научных программах. Весьма скромными являются результаты исследовательской деятельности. Значительная часть преподавателей не имела за последние два года ни одной публикации в ВАКовских журналах. В вузе пока не сложились эффективные механизмы поддержки академических исследований. Несмотря на широкие контакты с зарубежными университетами в МарГУ мало международных исследовательских проектов, слабо развиты формы научной академической мобильности. Очень ограничен приток молодых исследователей в штат научных подразделений МарГУ. На факультетах не получила достаточного распространения практика регулярных исследовательских семинаров преподавателей, являющихся основной формой научного общения преподавателей в ведущих университетах мира.

В Университете снижается эффективность реализации принимаемых решений, порождаются центробежные тенденции во взаимоотношениях между зарабатывающими структурами и центральным аппаратом МарГУ, иждивенческие настроения у «бюджетных» подразделений и чувство отчуждения по отношению к вузу у части рядовых преподавателей и научных сотрудников. Слабо реализуются возможности ряда подразделений Университета по привлечению дополнительных внебюджетных источников финансирования. Недостаточно внедряются информационные технологии управления. Неразвитой представляется система делегирования полномочий и ответственности на уровне университета в целом и уровнях управления подразделениями.

Требуется регулярное проведение маркетинга и мониторинга стратегии вуза, развитие студенческого самоуправления.

Имеющаяся в настоящее время материальная база, созданная в период 1970–1980-х гг., не соответствует даже текущим потребностям МарГУ, что является основным внешним ограничением его развития, далеко опережающего возможности этой материальной базы.

В настоящее время МарГУ располагает только 63 % от нормативной площади учебных корпусов и 75 % от необходимой площади общежитий.

Учебные здания Университета в Йошкар-Оле разбросаны по разным площадкам (ул. Комсомольская, ул. Осипенко, пл. Ленина, ул. Коммунистическая, ул. Красноармейская). Это порождает дополнительные транспортные, эксплуатационные и коммуникационные издержки и препятствует укреплению образовательного и культурного единства Университета.

Нехватка общежитий сдерживает привлечение сильных студентов из регионов, что мешает закреплению статуса МарГУ как вуза регионального (Поволжье) значения, делает проблематичным обучение иностранных учащихся на коммерческой основе. Дефицит общежитий не дает также возможности реализовать крупные программы дополнительного образования для региональных потребителей.

Несмотря на существенный рост расходов федерального бюджета на образование в последние годы, бюджетное финансирование высшего профессионального образования не соответствует реальным затратам на обучение студентов. Низка заработная плата сотрудников Университета. Недостаточной представляется финансовая база для оказания материальной поддержки сотрудников Университета путем выделения ссуд на жилье, санаторно-курортное лечение, обучение детей и т.д. Ограничен социальный пакет.

### **1.3. Основная цель, концепция и приоритеты развития Университета**

Концепция является основным документом, определяющим стратегию классического университетского образования в Республике Марий Эл в 2005–2010 гг. Она подготовлена в соответствии с Конституцией Российской Федерации, законом Российской Федерации «Об образовании», Федеральным законом «О высшем и послевузовском профессиональном образовании», Национальной доктриной образования Российской Федерации, Уставом МарГУ, другими нормативными документами.

Стратегический план развития Университета разрабатывается с учетом главной цели и приоритетов развития.

**Миссия:** Марийский государственный университет, сохраняя за собой статус единственного классического университета в Республике Марий Эл, видит свою миссию в удовлетворении образовательных потребностей личности, общества и государства в области фундаментальной и прикладной науки; сохранении лидерства в модернизации системы образования в республике и регионе с учетом мировых тенденций; в активном влиянии на социально-экономическое и культурное развитие Республики Марий Эл и региона, гармонизации межнациональных и межконфессиональных отношений в политэтническом регионе.

Главная цель развития Университета – подготовка квалифицированного работника, конкурентоспособного на рынке труда, компетентного, ответственного, свободно владеющего своей профессией и ориентированного в смежных областях деятельности, способного к эффективной работе по специальности в рыночных условиях на уровне мировых стандартов, готового к постоянному профессиональному росту, социальной и профессиональной мобильности; удовлетворение потребностей личности в получении университетского образования.

### **1.3.1. Закрепление позиций единственного классического университета Республики Марий Эл**

Ориентация на сохранение статуса классического университета предполагает позиционирование МарГУ на российском образовательном рынке как вуза, предусматривающего фундаментальность и основательность образовательных услуг, и включает:

- переход на всех факультетах и специальностях от программ подготовки специалистов к двухуровневой структуре программ подготовки бакалавров и магистров;
- опережающий рост магистратуры за счет привлечения лучших выпускников других вузов;
- расширение подготовки аспирантов;
- постоянное повышение академических требований к поступающим на все образовательные программы;
- поддержание лидерства в ценах по ключевым образовательным программам в сочетании с систематическим мониторингом соотношения цены и качества программ с учетом динамики спроса, уровня курса, инфляции и т.д.;
- развитие системы собственных грантов и стипендий для особо талантливых и социально незащищенных абитуриентов и скидок для способных абитуриентов и студентов с тем, чтобы не отсекал перспективную молодежь из социально незащищенных слоев общества от возможности получить качественное образование;
- активное участие профессоров и преподавателей МарГУ в формировании контрольно-измерительных материалов по профильным дисциплинам для Интернет-тестирования.

Для повышения качества образования и соответствия его растущим требованиям рынка (включая требования Болонского процесса) МарГУ будет активно совершенствовать организацию учебного процесса. Эта работа включает:

- повышение гибкости учебных планов через развитие кредитной системы (системы зачетных единиц);

– сокращение аудиторной нагрузки и увеличение самостоятельной работы студентов:

– усиление практической подготовки студентов через систему практикумов;

– достижение полной обеспеченности образовательного процесса учебной и научной литературой, в том числе электронными ресурсами;

– создание механизмов эффективного внутреннего и внешнего контроля (включая участие ведущих зарубежных университетов и ассоциаций) за качеством образовательных программ на всех факультетах;

– расширение программ академической мобильности (с увеличением количества стажировок от 1–3 до 7–8 по факультету, определением критериев качества их результатов, обеспечением их прозрачности и интеграции в учебный процесс);

– развитие программ двойных дипломов;

– обеспечение условий для привлечения в МарГУ иностранных студентов и аспирантов из престижных университетов развитых стран;

– дальнейшее развитие магистерских программ;

– участие МарГУ в исследовательских программах и проектах ведущих международных организаций, международных конференциях и международных периодических изданиях.

Для *повышения качества студенческого контингента* МарГУ предусматривается развитие системы поиска, отбора, привлечения талантливой молодежи для обучения в Университете. Будет расширяться предварительная подготовка в базовых школах, в профильных классах, на факультетах довузовской подготовки. МарГУ будет стремиться к привлечению в число своих студентов лучших участников ЕГЭ и республиканских предметных олимпиад. Одновременно будет проводиться политика по жесткому контролю качества в процессе обучения – с повышением требований к оценке реальных знаний и навыков студентов, устранением возможностей списывания на экзаменах и пресечением плагиата.

Университет придает большое значение развитию *студенческих организаций и инициатив*. В этом направлении особо следует выделить:

– создание силами студентов вечерних школ для школьников старших классов;

– дальнейшее проведение студентами социологических и маркетинговых исследований по заказу Университета;

– организацию торжественных событий МарГУ силами студенческой самодеятельности (театр, музыкальные и танцевальные коллективы, КВН).

Университет заинтересован в дальнейшем развитии работы с *выпускниками* и их привлечении к разным направлениям деятельности МарГУ. Такое развитие предполагает:

- формирование сильной Ассоциации выпускников, опирающейся на собственные финансовые ресурсы;
- расширение и активное использование базы данных выпускников при непосредственном участии факультетов;
- активное привлечение выпускников на программы дополнительного образования МарГУ при предоставлении им соответствующих преференций.

Задачи, сформулированные в данном разделе, решаются не только и не столько на уровне всего Университета. Это, прежде всего, задачи факультетов. Они должны быть конкретизированы и развернуты в соответствующих программах развития, которые будут готовиться осенью 2009 г. и приниматься учеными советами факультетов с последующим утверждением на Ученом Совете МарГУ.

### **1.3.2. Укрепление позиций МарГУ как ведущего научно-образовательного центра инновационного развития региона и центра сохранения социокультурных традиций народов, проживающих на территории республики**

В качестве одной из своих стратегических целей МарГУ рассматривает выполнение миссии регионального центра инновационного развития региона и центра сохранения социокультурных традиций народов, проживающих на территории республики. Для достижения этих целей МарГУ будет стремиться к обеспечению инновационного образования, ориентированного на развитие экономики, социальной сферы Республики Марий Эл. Этому, в частности, будет способствовать повышение качества подготовки специалистов, преодоление разбалансированной структуры образовательной деятельности (наличие подготовки по невостребованным или слабо востребованным экономикой и социальной сферой республики специальностям).

МарГУ, как единственному классическому университету республики, предстоит также выполнять миссию регионального центра фундаментальных и прикладных исследований, производства знаний для создания высоких технологий, определяющих перспективы развития Республики Марий Эл. Основой для этого призвано стать недавнее объединение двух вузов, – МарГУ и МГПИ им. Н.К. Крупской, – их научного потенциала.

Важным направлением реализации стратегической цели является превращение Университета в центр формирования инновационной культуры и региональной инновационной среды. Одновременно ориентация



на новое позиционирование МарГУ как центра духовного развития региона предусматривает выполнение Университетом ключевой роли в воспитании гуманистической системы ценностей, развитии созидательных традиций и новаций в духовной и материальной культуре, сохранении социокультурных традиций народов, проживающих на территории республики. Особое внимание при этом предстоит уделить исследованию, сохранению и преумножению культурного наследия России и Республики Марий Эл; гармонизации межнациональных и межконфессиональных отношений; развитию межкультурных коммуникаций.

### **1.3.3. Достижение устойчивого экономического состояния и развитие системы управления**

Достижение устойчивого финансово-экономического состояния Университета предполагает решение следующих стратегических задач:

- создание эффективных структур, механизмов и способов стратегического управления вузом;
- формирование системы управления, основанной на принципах единства самоорганизации, административного и коллективного управления, развитие самостоятельности подразделений;
- проведение маркетинга и мониторинга стратегии вуза;
- развитие студенческого самоуправления;
- обеспечение уровня доходов ППС, дающего возможность вести основную академическую деятельность, не отвлекаясь на приработки;
- формирование из регулярных доходов Университета достаточных резервов и фондов развития.

Повышение стандартов подготовки студентов и аспирантов, расширение поддержки академических исследований, формирование адекватной материальной базы приведет также к росту требований к системе управления и увеличению финансовой нагрузки на бюджет МарГУ в целом, требующих концентрации финансовых и управленческих ресурсов на стратегически важных участках и создания механизмов обеспечения долгосрочной экономической устойчивости МарГУ.

Решение задачи увеличения объемов и повышения эффективности использования финансовых ресурсов включает:

- получение дополнительных объемов финансирования из федерального бюджета под реализацию Программы развития МарГУ;
- привлечение дополнительных ресурсов от бизнес-сообщества под конкретные образовательные и исследовательские проекты;
- создание системы фандрайзинга, подразумевающей развитие попечительских советов факультетов и подразделений, а также стимулирование деятельности сотрудников по привлечению финансовых ресурсов, в том числе на некоммерческой основе;

- соблюдение баланса между увеличением набора студентов и аспирантов и повышением цен на образовательные программы по мере дальнейшего роста спроса на качественное образование;
- расширение набора слушателей на программы дополнительного профессионального образования;
- введение системы мониторинга уровня издержек по отдельным образовательным программам для своевременного принятия управленческих решений, усиление контроля за административными расходами;
- формирование внебюджетных резервов и фондов развития в размерах, позволяющих нивелировать рыночные колебания уровня доходов.

Новый этап развития МарГУ также выдвигает требования к организационной структуре и системе управления Университета, включая:

- повышение роли ученых советов, студенческого самоуправления;
- дальнейшее развитие автономии факультетов и институтов с передачей им значительного объема финансово-хозяйственных и организационных функций и повышением уровня ответственности за принимаемые решения;
- создание попечительских советов на факультетах.

### **1.3.4. Формирование адекватной материальной и информационно-технической базы**

Ключевым внешним ограничением для развития МарГУ, не зависящим от усилий научно-педагогического коллектива Университета, является острый дефицит помещений для организации учебного процесса. Расчеты показывают, что для обеспечения полноценного развития МарГУ необходимы дополнительные учебно-лабораторные площади в Йошкар-Оле в объеме не менее 50 тыс. кв. метров. Коллектив Университета рассчитывает на помощь Министерства образования РФ в решении вопроса о выделении МарГУ необходимых земельных участков, а также на поддержку со стороны Минэкономразвития РМЭ.

Поддержка учредителя в реализации этого комплекса задач позволит МарГУ сохранить позиции ведущего классического университета в регионе и обеспечит условия для трансформации МарГУ в подлинный научно-образовательный центр инновационного развития региона и центра сохранения социально-культурных традиций народов, проживающих на территории республики.

Речь идет о решении следующих стратегических задач:

1. Выход на нормативы обеспеченности Университета учебными и офисными площадями, необходимыми для нормальной работы и успешного развития образовательных программ.

2. Компактное размещение МарГУ на одной площадке или на нескольких близко расположенных площадках. Ключом к решению данного вопроса могло бы стать выделение Правительством Республики Марий Эл и муниципалитетом г. Йошкар-Олы учебных площадей, находящихся в едином комплексе административно-управленческого корпуса по адресу пл. Ленина, 1.

3. Развитие воспитательных функций образования и создание культурной университетской среды. Это требует создания современной спортивно-оздоровительной и культурно-развлекательной инфраструктуры Университета.

Реализация этих задач в период до 2013 г. предполагает выработку совместных решений с Правительством Республики Марий Эл и министерством физической культуры, спорта и туризма республики относительно использования на приемлемых условиях спортивно-оздоровительной и культурной инфраструктуры г. Йошкар-Олы.

За предыдущий период в МарГУ были в основном решены проблемы компьютерного обеспечения. Теперь главной задачей становится создание *единого корпоративного информационного пространства (КИС)* МарГУ. Ее реализация включает:

- реструктуризацию в 2011 г. корпоративного портала МарГУ с введением иерархической системы доступа к ресурсам во всех подразделениях Университета;

- введение в 2010 г. системы электронного документооборота;

- поэтапное внедрение КИС МарГУ.

- Наиболее сложной задачей является внедрение КИС. Цели ее внедрения следующие:

- максимальное использование информации, циркулирующей между службами и структурными подразделениями МарГУ для структурирования и повышения эффективности процессов принятия решений;

- отслеживание в реальном масштабе времени показателей и факторов, влияющих на реализацию стратегии МарГУ и достижение результатов;

- создание достаточно простого в использовании инструмента оценки эффективности деятельности структурных подразделений.

### **1.3.5. Программа развития научных исследований**

Стратегической целью в области науки является максимальное использование научного потенциала Университета для повышения качества подготовки специалистов, обеспечение конкурентоспособности и востребованности его научной деятельности. Предусматривается увеличить ежегодный объем финансирования научных исследований до 40 млн руб. к 2013 году.

Реализация указанной стратегической цели предполагает решение следующих задач:

- поддержка действующих и формирование новых научных школ Университета, укрепление их материальной базы. Развитие фундаментальных научных исследований в научных школах Университета. Укрепление связей с Российской академией наук, отечественными и зарубежными научными центрами. Развитие системы НИИ по направлениям крупных научных школ Университета;

- активное участие Университета в международных, федеральных и региональных инновационных программах и проектах. Расширение спектра прикладных научных исследований по приоритетным направлениям развития науки и техники и критическим технологиям. Создание условий для исследований в области высоких технологий (нанотехнологий, биофизике, биохимии, медицинской диагностике и др.);

- совершенствование механизмов, стимулирующих участие в проведении научных исследований преподавателей, аспирантов и студентов. Повышение научного уровня публикаций;

- увеличение направлений подготовки научных кадров высшей квалификации, увеличение численности аспирантов и докторантов. Повышение эффективности работы аспирантуры и докторантуры. Увеличение количества диссертационных советов до 10, включая объединенные. Предусмотреть меры по стимулированию молодых ученых;

- обеспечение научных исследований современным оборудованием, инструментарием и программными средствами. Оптимизация структуры научных коллективов и научных подразделений Университета. Приобретение необходимого уникального научного оборудования;

- активизация деятельности по привлечению средств бюджетов всех уровней, фондов, средств предприятий и частных инвесторов на развитие научных исследований в Университете;

- развитие механизмов защиты прав интеллектуальной собственности и обеспечение информационной безопасности;

- развитие инновационной инфраструктуры Университета (бизнес-инкубатора, научно-технологического парка, центра трансфера технологий, учебного центра развития малого предпринимательства) и ее интеграция в экономическое и образовательное пространство Республики Марий Эл;

- создание инфраструктуры студенческой науки.

Программа развития научных исследований МарГУ базируется на результатах обширных эмпирических проектов, которые были выполнены преподавателями и сотрудниками вуза на протяжении последних лет. Для МарГУ такие исследования должны стать важным инструментом кадрового развития факультетов. В целях укрепления взаимосвязей ме-

жду факультетами МарГУ они также должны носить преимущественно междисциплинарный характер. В рамках данного подхода с учетом творческого потенциала ИПС и накопленных результатов эмпирических исследований может быть предложен следующий перечень исследовательских проектов на ближайшую перспективу (2009–2013 гг.):

- исследование фундаментальных проблем развития финно-угорского мира, языка, культуры и истории марийского этноса, истории и культуры народов Республики Марий Эл и региона;
- проблемы совершенствования экономического механизма в современных условиях;
- развитие языков и литератур народов России и зарубежных стран;
- физика конденсированных сред;
- химия;
- биологические науки и технологии;
- энергетика и электротехника;
- математика (дифференциальные уравнения);
- математика (вычислительная математика);
- сельскохозяйственные науки и проблемы сельскохозяйственного комплекса (земледелие);
- сельскохозяйственные науки и проблемы сельскохозяйственного комплекса (животноводство);
- информационные технологии в образовании;
- правовая реформа, реформирование юридического образования и развитие правового просвещения;
- современное общество. Культура.

Бюджетные средства в основном предполагается направлять на поддержку исследований по крупным комплексным проектам, с проведением публичного конкурсного отбора творческих коллективов для выполнения этих работ, включающих как сотрудников МарГУ, так и сильных внешних исследователей (участие в подобных проектах может стать ступенью в привлечении их в МарГУ).

Собственные средства МарГУ в основном предполагается распределять через конкурсы грантов для преподавателей и сотрудников Университета, в рамках которых, как правило, не будет жестко выделенных тематических приоритетов. Такой механизм позволит создать возможности для выявления новых идей и подходов к исследованию социальных и экономических процессов.

В целом реализация данной программы, ориентированной на поисковые теоретические исследования, позволит МарГУ создать заделы для новых прикладных НИР и аналитических разработок, осуществляемых в интересах региона и страны в целом.

### 1.3.6. Кадровое развитие

Принципиальным условием реализации стратегических задач Университета является его кадровое развитие. Оно включает следующие основные направления:

- повышение требований к работе преподавателей и сотрудников;
- привлечение лучших профессорско-преподавательских кадров из ведущих отечественных и зарубежных учебно-научных центров;
- непрерывное повышение квалификации преподавателей и сотрудников;
- улучшение материального, социального и информационного обеспечения работы преподавателей и сотрудников.

Стремясь к повышению качества образовательных услуг, МарГУ будет предъявлять более жесткие *требования к квалификации преподавателей*. МарГУ будет последовательно ужесточать критерии конкурсного отбора ППС, в том числе вводя дополнительные внутренние требования, связанные с необходимостью ведения систематической исследовательской работы, публикаций в ведущих российских и зарубежных изданиях, получения ученых степеней и званий, освоения смежных дисциплин. В результате реализации подобных мер к 2013 г. Университет должен достичь следующего состояния:

- каждый преподаватель проводит собственные исследования (в том числе, с привлечением студентов и аспирантов);
- не менее 7 % преподавателей основных кафедр имеют публикации в зарубежных рецензируемых научных журналах, а не менее 3 % преподавателей публикуются в них регулярно;
- не менее 25 % преподавателей участвуют в прикладных исследованиях;
- не менее 75 % преподавателей имеют ученую степень, в том числе 15 % имеют степень доктора наук;
- не менее 60 % преподавателей состоят в штате Университета.

Улучшение профессорско-преподавательского состава будет обеспечиваться, в том числе, за счет сокращения части преподавателей, деятельность которых не отвечает повышенным требованиям МарГУ.

Более высокие требования будут предъявляться и к другим категориям работников Университета (УВП, АУП). Они связаны с необходимостью повышения профессионального уровня работы, освоения новых информационных технологий и методов организации деловых процессов в организации.

Ключевым вопросом кадрового развития Университета является *обновление профессорско-преподавательского состава* за счет привлече-

ния лучших кадров. В первую очередь, МарГУ заинтересован в следующих категориях преподавателей:

1. Ведущие преподаватели, которые одновременно являются лидерами научных направлений и школ, а также их ближайшие сподвижники («команды»).

2. Наиболее способные молодые преподаватели (в первую очередь, выпускники магистратуры и аспирантуры МарГУ, склонные к академической деятельности).

3. Преподаватели, сочетающие научно-педагогическую и аналитическую работу с принятием административных решений, стратегических хозяйственных решений или консультированием.

В целях создания реальной конкуренции среди ППС особое внимание следует уделить привлечению к преподаванию и исследованиям в МарГУ тех отечественных специалистов, которые получили образование за рубежом, и могут при определенных условиях приехать работать в Россию. Будут также созданы условия для привлечения в Университет наиболее талантливых преподавателей из **регионов**.

Перспективной целью повышения квалификации кадров должно стать состояние, когда Университет может силами своих сотрудников обеспечить преподавание любой из дисциплин, входящих в программы Университета на магистерском уровне при сопоставимом качестве обучения.

Дальнейшее развитие получат программы *повышения квалификации преподавателей и сотрудников*. Они включают, прежде всего:

- участие в выездных конференциях и стажировках в России и за рубежом;
- обучение на курсах повышения квалификации в МарГУ и внешних организациях.

Преподаватели и сотрудники МарГУ периодически будут проходить через внутренние *курсы повышения квалификации*. Речь идет в первую очередь о курсах информатики, методики преподавания и курсах иностранных языков. Они включают как добровольное, так и обязательное обучение основам документооборота, пользования корпоративной информационной системой, поиска в электронных базах данных. Все основные сотрудники информационно-технической службы, университетской библиотеки, а также преподаватели иностранных языков будут периодически обучаться на курсах повышения квалификации во внешних организациях.

### 1.3.7. Международное развитие

Стратегические *цели международного развития* заключаются в том, чтобы обеспечить позиционирование МарГУ в качестве:

– лидера процесса интеграции российских вузов финно-угорских регионов в общеевропейское и международное образовательное пространство;

– Университета, привлекательного для иностранных студентов, аспирантов и преподавателей университетов развитых стран, в особенности финно-угорского мира.

Для достижения поставленных стратегических целей МарГУ необходимо реализовать *следующие задачи* в сфере развития международных связей:

*1. Повышение уровня и качества академической мобильности:*

а) увеличение количества стажировок от 1–2 до 7–8 по каждому факультету;

б) приглашение иностранных профессоров за счет МарГУ на 2–3 недели;

в) развитие студенческих обменов;

г) привлечение иностранных студентов и аспирантов из престижных университетов развитых стран.

*2. Развитие международного научного сотрудничества:*

а) участие в исследовательских программах и проектах ключевых международных организаций, международных конференциях и международных периодических изданиях;

б) выполнение функций национального контактного центра по научным исследованиям в области финно-угристики через Ассоциацию вузов финно-угорских стран и регионов Российской Федерации.

*3. Развитие сотрудничества с международными и зарубежными компаниями и бизнес ассоциациями:*

а) участие студентов в бизнес-проектах;

б) участие студентов и аспирантов в прикладных исследованиях;

в) создание системы соглашений о стипендиях для стажировок студентов и аспирантов.

*4. Создание информационной и организационной системы, обеспечивающей реализацию стратегии международного развития МарГУ:*

а) создание портала на английском языке;

б) регулярное переиздание буклетов и брошюр о факультетах, совместных программах и проектах, возможностях обучения иностранных студентов и аспирантов;

в) создание и регулярное переиздание каталогов программ на иностранных языках;

г) создание и поддержка обновляемой базы данных о партнерах, фондах, грантах, конкурсах, стипендиях, возможностях международной



учебы/работы/научных исследований для студентов, аспирантов и преподавателей Университета; организация консультаций студентов и преподавателей;

д) внедрение механизма мониторинга результатов, обеспечения их качества, прозрачности и интеграции в академический процесс;

е) организация информационной поддержки научно-исследовательского сотрудничества университетов финно-угорских стран и регионов Российской Федерации.

5. *Создание адекватной инфраструктуры и финансового обеспечения международных связей:*

а) обеспечение благоустроенных общежитий и дополнительного аудиторного фонда, необходимого объема и качества;

б) создание специальной службы, занимающейся поддержкой международных связей;

в) формирование механизмов поиска внешних источников финансирования.

### **1.3.8. Развитие библиотечной и издательской деятельности, создание системы порталов**

*Библиотека* является ключевым элементом инфраструктуры МарГУ, который также имеет важное значение для распространения знаний и информации во внешней среде – содействуя тем самым реализации миссии Университета в образовательном сообществе. Систематические вложения в пополнение и обновление основных фондов, в разработку собственных электронных ресурсов открытого доступа к 2010 году должны обеспечить библиотеке МарГУ сохранение позиции ведущей библиотеки Республики Марий Эл по направлениям: юриспруденция, экономика, менеджмент, филология (включая финно-угорскую), история, сельское хозяйство, биология, химия, иностранные языки.

Расширение *издательской деятельности* – важный элемент собственного развития и реализации миссии МарГУ в профессиональном сообществе. Обороты издательства, включая дотационное, грантовое и коммерческое направления, должны возрасти в 2 раза. При этом развитии собственного издательства (в сравнении с размещением заказов в других существующих издательствах) позволит более полно использовать уже сформировавшийся «бренд» Университета для успешного продвижения книжной продукции МарГУ. Университетское издательство призвано стать инструментом стимулирования профессиональной деятельности и распространения ее результатов. Оно даст возможность каждому преподавателю и научному сотруднику МарГУ публиковать книги и доклады в самом Университете. Основная часть базовых учебных дисциплин

лин по отдельным направлениям подготовки (марийская филология, народное художественное творчество) будет опираться, в том числе, на авторские учебники преподавателей МарГУ. На всех факультетах МарГУ планируется выпуск *научных журналов*, которые должны войти в разряд почитаемых в научном мире журналов по соответствующим направлениям. Журналы будут выпускаться в бумажной и электронной версиях.

Важным инструментом реализации миссии МарГУ является разработка, поддержка и развитие *университетского портала*. Портал позволит сконцентрировать и эффективно распространять важную информацию, высококачественные образовательные и исследовательские продукты, обеспечивать активную виртуальную профессиональную коммуникацию. Преобладающая часть ресурсов портала будет находиться в открытом доступе.

### **1.3.9. Развитие информационных технологий**

Развитие информационных технологий в МарГУ в период до 2013 года определяется концептуальным переходом к разработке электронных административных регламентов по основным деловым процессам Университета, внедрению КИС и перехода к ее комплексному использованию.

Процесс создания такой системы включают следующие виды работ: а) разработка и обновление подсистемы управления финансово-хозяйственными ресурсами, учет основных средств и персонала, включая и студентов; разработка системы документационного обеспечения и контроля исполнения; разработка порталного решения (до 2011 года); б) разработка и обновление подсистемы обеспечения учебного процесса (до 2011 г.); в) разработка подсистемы принятия решений (до 2012 года); г) разработка подсистемы комплексной защиты ресурсов (2013 года).

Выполнение указанного комплекса работ позволит создать основные компоненты КИС и заложить основу для ее развития на протяжении 2011–2013 годы. Внедрение указанной функциональности требует существенных финансовых ресурсов, примерно 20 млн руб. ежегодно в период 2009–2012 годов, без учета текущих затрат на восстановление и обновление технических средств и затрат на расходные материалы и услуги связи.

### **1.3.10. Развитие материальной базы**

Потребность МарГУ в помещениях к 2010 г. составит 92 тыс. кв. м учебно-лабораторных корпусов и 50 тыс. кв. м общежитий. Кроме этого, *существенно возрастет потребность Университета в спортивных сооружениях (включая стадион, спортивные залы, бассейн), в площадях для организации культурных мероприятий.*

По результатам анализа, из всех вариантов формирования материальной базы Университета наиболее приемлемым с точки зрения оптимизации затрат и минимизации рисков является аренда площадей и строительство нового общежития за счет средств бюджета. Данный вариант требует соглашения с Федеральным агентством по образованию.

### **1.3.11. Механизм реализации Концепции**

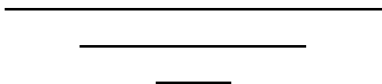
Реализация Концепции Университета обеспечивается системой мероприятий, разрабатываемых всеми подразделениями и общественными организациями Университета.

Реализация Концепции регулярно обсуждается на заседаниях Ученого Совета Университета, других общеуниверситетских советов, а также советов факультетов, институтов, заседаниях кафедр, профсоюзного комитета, ректората.

На базе Концепции разрабатывается Программа развития Университета и его структур до 2013 года.

Ответственность за реализацию Концепции, Программы развития Университета, его структур несут руководители подразделений, ректорат Университета.

Реализация Концепции в учебном, воспитательном, научно-исследовательском процессе – основа успешной деятельности факультетов, кафедр, лабораторий, других подразделений Университета, устойчивого и динамичного развития МарГУ.



## **2. ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТА: ОСНОВНЫЕ ЦЕЛИ И ПРИОРИТЕТЫ РАЗВИТИЯ**

Основная цель Программы на период 2009–2013 гг. – обеспечить устойчивое динамичное развитие Университета. Для этого необходимо:

- обеспечить развитие Университета как ведущего регионального научного и методического центра подготовки кадров для науки, образования, культуры, экономической и социальной деятельности;
- обеспечить повышение уровня кадрового потенциала Университета и развитие научных школ;
- создать систему текущей и перспективной оценки рынка интеллектуального труда;
- оптимизация структуры подготовки кадров в соответствии с потребностями рынка труда;
- создать систему управления качеством образования, совершенствовать содержание университетского образования и технологию образовательной деятельности;
- совершенствовать нормативную базу Университета, структуру и методы управления;
- развивать материально-техническую базу Университета;
- совершенствовать управление финансовыми и материальными ресурсами;
- расширять сферу международной деятельности Университета.

Реализация Программы развития требует решения ряда задач по основным направлениям деятельности с учетом приоритетов развития Университета.

Приоритеты развития Университета:

- повышение качества образования;
- активизация научной работы, повышение кадрового потенциала;
- создание условий для эффективной научной работы и качественной учебы студентов;
- обеспечение социальной и правовой защиты сотрудников Университета;
- совершенствование организационной, экономической и финансовой деятельности.

## **2.1. Структура Программы развития Университета на период 2009–2013 гг.**

Программа развития включает программы развития по направлениям деятельности и целевые программы по решению наиболее существенных для Университета проблем, внедрению нововведений.

В Программе по направлению деятельности Университета формулируются задачи, обеспечивающие развитие соответствующего направления, а также конкретные задания и показатели выполнения Программы.

Программа развития включает следующие программы по направлениям деятельности:

- программа совершенствования образовательной деятельности;
- программа развития научно-исследовательской деятельности и подготовка кадров высшей квалификации;
- программа совершенствования организационной, экономической и финансовой деятельности;
- программа совершенствования хозяйственной деятельности;
- программа расширения международного сотрудничества.

Для целевых программ характерна высокая направленность на конечный результат и концентрация ресурсов для его достижения. Программа развития Университета включает целевую программу информатизации Университета.

## **2.2. Организационные механизмы реализации Программы**

Программа реализуется в два этапа. Первый этап – 2009–2010 гг. Содержание работы на первом этапе отражается в перечне заданий и показателей программ по направлениям деятельности и целевых программ. Ученый Совет Университета ежегодно обновляет и принимает перечень основных заданий по Программе развития Университета, который утверждается затем приказом ректора Университета.

Приказом ректора создается координационный совет Программы, осуществляющий экспертно-аналитические функции.

Факультеты, кафедры и другие подразделения Университета участвуют в реализации Программы, выполняя задания университетского уровня, и формируют собственные программы развития. Программы факультетов и кафедр проходят экспертизу в координационном совете и утверждаются учеными советами факультетов.

Выполнение Программы развития Университета по направлениям обеспечивается финансовыми ресурсами по статьям бюджета МарГУ в пределах имеющихся средств.

С целью повышения эффективности и качества работы, а также обеспечения четкой целевой направленности выделяемых ресурсов ко-

ординационным советом ежегодно объявляется конкурс проектов по выполнению задач Программы развития Университета. Материалы для участия в конкурсе представляются в координационный совет.

Ход выполнения Программы ежегодно рассматривается координационным советом. Заключение о выполнении заданий Программы доводится до сведения членов Ученого Совета Университета.

## **2.3. Программные мероприятия по реализации основных направлений развития Университета**

### **2.3.1. Совершенствование образовательной деятельности Университета**

Программа совершенствования образовательной деятельности направлена на решение следующих задач:

- разработка системы мониторинга и управления качеством подготовки специалистов;
- фундаментализация и гуманитаризация образовательного процесса как основы творческого саморазвития и самореализации выпускника Университета;
- открытие новых специальностей и направлений подготовки;
- самоаттестация учебных подразделений, направлений и специальностей подготовки;
- разработка в рамках государственных образовательных стандартов второго поколения основных образовательных программ специальностей и направлений подготовки;
- внедрение в учебный процесс новых информационных технологий, развитие дистанционного обучения, обеспечение широкого доступа студентов к мировым информационным ресурсам;
- развитие методического обеспечения учебного процесса, в том числе с целью совершенствования самостоятельной работы студентов;
- разработка материалов для оперативного контроля знаний и умений студентов, создание системы рейтинговой оценки текущей успеваемости студентов;
- обеспечение условий для формирования творческого развития личности через воспитательную, культурно-массовую, спортивно-оздоровительную деятельность;
- внедрение практики социологических опросов, изучение мнения студентов относительно организации учебного процесса, психологического климата в Университете;
- развитие материальной базы учебного процесса, оснащение аудиторий современными техническими средствами обучения;
- стимулирование активной работы преподавателей по повышению качества учебного процесса;

- подготовка научно-педагогических кадров высшей квалификации, привлечение к учебному процессу ученых академических институтов, известных ученых, крупных специалистов-практиков;
- создание системы повышения квалификации научно-педагогических кадров;
- развитие послевузовского образования, системы повышения квалификации и переподготовки кадров, дополнительного образования и квалификации, второго высшего профессионального образования;
- развитие международного сотрудничества в области высшего образования, переподготовки и повышения квалификации, подготовки научно-педагогических кадров, реализации дистанционного образования, стажировок, обмена преподавателями и студентами с зарубежными вузами;
- совершенствование языковой подготовки студентов, аспирантов, преподавателей;
- совершенствование системы отбора и подготовки учащихся школ для обучения в Университете;
- совершенствование издательско-полиграфической базы Университета.

***Задания и показатели выполнения программы  
совершенствования образовательной деятельности***

Содержание основных заданий программы	Показатели выполнения заданий программы	Сроки выполнения	Ответственные за выполнение заданий
1	2	3	4
1. Совершенствование структуры, содержания и технологии реализации основных и дополнительных образовательных программ	1.1. Концепция подготовки специалистов в Университете. Обновление внутривузовской нормативной документации Университета	2009 г.	Проректор по УР
	1.2. Основные образовательные программы специальностей и направлений в рамках ФГОС третьего поколения. Число укрупненных групп специальностей (направлений подготовки), обеспеченных подготовкой кадров высшей квалификации (аспирантура и/или докторантура) и эффективными научными направлениями (защиты диссертаций, монографии и/или патенты) – не менее 5	Май 2010 г.	Проректор по УР, деканы/директора, зав. кафедрами

Продолжение табл.

1	2	3	4
	1.3. Методическое обеспечение основных и дополнительных образовательных программ по направлениям и специальностям подготовки	2009 г. (ежегодная актуализация)	Проректор по УР, УМК, деканы/директора, зав. кафедрами
	1.4. Программы повышения квалификации, переподготовки кадров, дополнительного и параллельного образования. Среднегодовой контингент обучающихся по образовательным программам профессиональной переподготовки и (или) повышения квалификации – не менее 75 человек	2009 г. (ежегодная актуализация)	Проректор по УР, деканы/директора, директор ИПК и ПК
2. Развитие материально-технической базы методического и информационного обеспечения образовательного процесса	2.1. Оснащение аудиторий техническими средствами обучения	С 2009–2013 гг.	Проректор по ЭВ, деканы/директора, зав. кафедрами
	2.2. Оснащение новым оборудованием учебных лабораторий	С 2009–2013 гг.	Проректор по ЭВ, деканы/директора, зав. кафедрами
	2.3. Оснащение библиотеки компьютерной, аудио- и видеотехникой	С 2009–2013 гг.	Проректор по учебной, научной работе, проректор по ЭВ
	2.4. Обеспеченность студентов посадочными местами в читальных залах библиотеки	По нормативу	Проректор по ЭВ, директор библиотеки
	2.5. Фонд учебной и научной литературы	По нормативу	Проректор по НР, директор библиотеки, деканы/директора, зав. кафедрами
	2.6. Завершение проекта по автоматизации библиотечных процессов. Внедрение штрих кодирования в подразделениях библиотеки	К 2013 г.	Проректор по учебной работе, директор библиотеки



Продолжение табл.

1	2	3	4
3. Повышение кадрового потенциала учебных подразделений и повышение квалификации профессорско-преподавательского состава	3.1. Профессорско-преподавательский состав, имеющий ученую степень доктора наук и/или ученое звание доктора, – не менее 15 %	К 2010 году	Первый проректор, проректор по НР, проректор по УР, деканы/директора, зав. кафедрами
	3.2. Профессорско-преподавательский состав Университета, имеющий ученую степень и/или ученое звание, – не менее 75 %	К 2010 году	Первый проректор, проректор по НР, проректор по УР, деканы/директора, зав. кафедрами
	3.3. Профессорско-преподавательский состав, прошедший повышение квалификации	По плану повышения квалификации	Проректор по НР, деканы/директора, зав. кафедрами
4. Создание системы качества образования, совершенствование структуры, методов управления образовательной деятельностью	4.1. Создание и внедрение эффективной системы управления качеством образования	2010 г.	Проректор по УР
	4.2. Создание и внедрение системы непрерывной самооценки. Создание базы данных по расчету рейтинга специальностей и направлений, кафедр и факультетов/институтов	2010 г.	Проректор по УР, деканы/директора, зав. кафедрами
	4.3. Создание и внедрение автоматизированной системы планирования учебного процесса	2010 г.	Проректор по УР
	4.4. Получение сертификата и знака соответствия Университета требованиям международного стандарта ИСО 2001–2008 в области образования	2013 г.	Проректор по УР
5. Создание системы внеучебной воспитательной работы	5.1. Обновление концепции и программы воспитательной работы Университета	2010 г.	Проректор по УР
	5.2. Организационное обеспечение системы воспитания студентов	2010 г.	Проректор по УР

### 2.3.2. Развитие научно-исследовательской деятельности и подготовки кадров высшей квалификации

Программа развития научно-исследовательской деятельности и подготовки кадров высшей квалификации направлена на решение следующих задач:

- совершенствование структуры научных исследований на основе приоритетного развития фундаментальных и межатраслевых исследований;
- ориентация прикладных научных разработок на потребности регионального рынка;
- развитие новых форм интеграции вузовской, академической и отраслевой науки;
- развитие инновационной деятельности;
- создание условий для развития науки на основе привлечения российских и иностранных ресурсов;
- обеспечение единства учебного и научного процессов на основе использования научного потенциала Университета для повышения качества подготовки специалистов, подготовки научно-педагогических кадров;
- совершенствование системы подготовки научно-педагогических кадров в Университете через аспирантуру и докторантуру;
- создание системы регулярного повышения квалификации сотрудников, включая стажировки в ведущих российских и зарубежных вузах;
- создание системы привлечения молодых кадров;
- создание системы вовлечения студентов в научную и методическую работу кафедр.

#### *Задания и показатели выполнения программы развития научно-исследовательской деятельности и подготовки кадров высшей квалификации*

Содержание основных заданий программы	Показатели выполнения заданий программы	Значения показателей	Ответственные за выполнение заданий
1	2	3	4
1. Совершенствование структуры организации и управления научно-исследовательской деятельностью	1.1. Создание 2 центров перспективных исследований	До 2013 г.	Проректор по НР, деканы, зав. кафедрами
	1.2. Количество научных центров – 5, лабораторий – 6	До 2013 г.	Проректор по НР, деканы, зав. кафедрами
	1.3. Участие в государственных программах, в том числе инновационных – 10.	До 2013 г.	Проректор по НР, деканы, зав. кафедрами

Продолжение табл.

1	2	3	4
Улучшение качества НИР. Привлечение отечественных и иностранных ресурсов для проведения научных исследований	1.4. Количество полученных грантов – 30, в том числе зарубежных – 5	До 2013 г.	Проректор по НР, деканы, зав. кафедрами
	1.5. Фонды поддержки НИРС и молодых ученых – 1	До 2011 г.	Проректор по НР
	1.6. Организация конференций, симпозиумов – не менее 35	Ежегодно	Проректор по НР, деканы, зав. кафедрами
2. Использование потенциала отечественных и зарубежных научных школ при подготовке кандидатов и докторов наук	2.1. Количество докторантов/аспирантов: – всего – 25/150 – очно – 20/130	До 2013 г.	Проректор по НР, деканы, зав. кафедрами
	2.2. Защита диссертаций: – докторских – 22 – кандидатских – 130	За весь период	Проректор по НР, деканы, зав. кафедрами
	2.3. Количество докторантов/аспирантов (в год), направленных в творческие командировки в научные центры, в т.ч. с.н.с. Университета 2/8	За весь период	Проректор по НР, деканы, зав. кафедрами
3. Создание условий для научной деятельности. Укрепление материально-технической базы научных исследований	3.1. Общий объем финансирования НИР, 40 млн руб.	К 2013 г.	Проректор по НР
	3.2. Объем средств, полученных по хозяйственным и грантам, 3,5/5,0 млн руб.	Ежегодно	Проректор по НР, деканы, зав. кафедрами
4. Обеспечение единства учебного и научного потенциалов, повышение качества подготовки специалистов	4.1. Внедрение в учебный процесс новых спецкурсов, разработанных на основе научных исследований – 25	За весь период	Проректор по НР, проректор по УР, деканы, зав. кафедрами
	4.2. Лицензирование новых специальностей по аспирантуре – 4, по докторантуре – 1	2009–2010 гг.	Проректор по НР, проректор по УР, деканы, зав. кафедрами
	4.3. Открытие диссертационных советов, в том числе объединенных – 6 и довести их общую численность до 10	До 2012 г.	Проректор по НР, деканы

### 2.3.3. Совершенствование организационной, экономической и финансовой деятельности

Для реализации Программы развития Университета требуется увеличение финансирования, укрепление материально-технической базы учебного процесса и научных исследований, инфраструктуры Университета. При этом предполагается использовать **многоканальную систему финансирования**:

- бюджетное финансирование со стороны учредителя – Федерального агентства по образованию;
- бюджетное финансирование отдельных региональных научных и образовательных программ со стороны Правительства Республики Марий Эл;
- внебюджетные средства, получаемые за обучение студентов;
- дополнительное финансирование, получаемое за счет хозяйственных работ, международных проектов, грантов и т.п.;
- другие источники финансирования, в том числе ведение иной разрешенной деятельности в соответствии с законодательством РФ.

Указанная система предполагает активизацию деятельности по расширению возможностей привлечения средств и диверсификацию источников финансовых ресурсов.

При этом необходимо сохранение достигнутого уровня **внебюджетного финансирования** Университета. Особое внимание в аспекте получения внебюджетных средств следует уделять программам дополнительного образования, повышения квалификации и т.п.

Одним из механизмов повышения объемов внебюджетных средств должно стать создание системы взаимосвязи стимулирования работников с привлечением внебюджетных средств и их рациональным использованием.

**Увеличение объемов финансирования** также следует добиваться путем интенсивной диверсификации образовательной деятельности по следующим направлениям:

- расширение и оптимизация платных образовательных услуг, в том числе за счет второго высшего образования и второго диплома, дополнительно к первому, а также повышения квалификации работников;
- активизация деятельности по привлечению студентов из зарубежных стран;
- активизация внешнеэкономической деятельности и поиска партнеров в обучении студентов, аспирантов, проведении стажировок и студенческих практик, языковой подготовки;
- расширение деятельности платной магистратуры, аспирантуры, докторантуры;

- оказание консалтинговых и сервисных услуг на базе использования интеллектуального и творческого потенциала Университета;
- расширение круга научных исследований, предполагающих участие в федеральных и отраслевых программах, программах академий наук, регионов, фондов, коммерческих и некоммерческих предприятий и организаций, в конкурсах грантов;
- создание условий для передачи научных разработок в производство или сторонней организации с реализацией максимальной экономической заинтересованности Университета, обеспеченной механизмом защиты интеллектуальной собственности в соответствии с законодательством (совместное владение патентом, продажа патентов, лицензий и т.д.), расширение сферы инновационной деятельности;
- активное привлечение благотворительных и спонсорских средств, в том числе создание и активное использование потенциала попечительских советов Университета, факультетов и институтов.

Неотъемлемым механизмом управления финансовыми ресурсами должно стать формирование системы бюджетирования, ежегодное утверждение Ученым Советом бюджета и финансовых заданий структурным подразделениям Университета.

**Программа совершенствования организационной, экономической и финансовой деятельности** Университета направлена на решение следующих задач:

- разработка и совершенствование внутренней нормативной базы Университета (внесение дополнений и изменений в Устав, Положение о факультете / институте, ином структурном подразделении, Положение об оплате труда, Коллективный договор и др.);
- совершенствование организационной структуры и функционального взаимодействия подразделений;
- создание компьютерного (сетевое) информационного обеспечения системы управления, в том числе создание сетевой базы данных документов оперативного управления и нормативно-справочного назначения, а также завершение автоматизации финансово-экономических служб и управления кадров, УМУ с созданием единого информационного пространства;
- обеспечение «прозрачности» финансово-экономической деятельности Университета;
- совершенствование системы прогнозирования, планирования, учета, контроля и анализа финансово-экономической деятельности, в том числе разработка и внедрение системы экономического и финансового планирования доходов и расходов (по видам, назначению и договорам) с постепенным переходом к программно-целевому использованию средств на реализацию приоритетных и наиболее затратных мероприятий;

- совершенствование системы оплаты труда, в том числе повышение роли стимулирования работников, разработка рейтинговой оценки качества труда профессорско-преподавательского состава;
- усиление социальной защиты сотрудников Университета.

***Задания и показатели выполнения программы совершенствования организационной, экономической и финансовой деятельности***

Содержание основных заданий программы	Показатели выполнения заданий программы	Сроки выполнения	Ответственные за выполнение заданий
1	2	3	4
1. Формирование единой бюджетной системы Университета	1.1. Положение о бюджетировании (смете доходов и расходов) МарГУ	2009 г.	Проректор по ЭВиСВ
	1.2. Проект бюджета МарГУ на 2010 год	2009 г.	Проректор по ЭВиСВ
	1.3. Обновление нормативной базы хозрасчетной деятельности подразделений	2011 г.	Проректор по ЭВиСВ
2. Формирование структуры функциональных связей общеуниверситетских служб	2.1. Новая база данных по кадровому составу	2009 г.	Управление кадров
	2.2. Разработка и описание структуры взаимодействия подразделений	2010 г.	Окулова Т.А.
	2.3. Новые положения о структурных подразделениях	2009 г.	Руководители структурных подразделений
3. Создание сетевого информационного обеспечения системы управления	3.1. Формы аналитической отчетности о финансовой деятельности подразделений	2010 г.	Проректор по ЭВиСВ
	3.2. Сетевая база данных экономической информации и текущих платежей	2010 г.	Проректор по ЭВиСВ Проректор по учебной работе
	3.3. Сетевая база данных документов оперативного управления Университета	2010 г.	Проректор по ЭВиСВ
4. Формирование региональной системы вступительных испытаний и конкурсного отбора	4.1. Положение о целевом приеме в МарГУ	Ежегодно	Смирнова Л.Г.
	4.2. Автоматизированная система «Абитуриент»	2010 г.	УМУ
	4.3. Договоры с вузами о взаимодействии по организации приема	Ежегодно	Смирнова Л.Г.

1	2	3	4
5. Развитие сферы образовательных услуг для лиц, имеющих высшее и среднее специальное образование	5.1. Правила приема на ускоренные формы обучения	Ежегодно	Приемная комиссия
	5.2. Внедрение автоматизированной системы «Студент» по ускоренным формам обучения	Ежегодно	ИВЦ
6. Развитие сферы делового образования и повышения квалификации	6.1. Новые образовательные программы для сферы бизнеса	Постоянно	Проректор по ЭВиСВ
7. Совершенствование системы оплаты труда	7.1. Положение об оплате труда в Университете	2009 г.	Проректор по ЭВиСВ
8. Усиление социальной защиты сотрудников Университета	8.1. Коллективный договор трудового коллектива и администрации	2009 г.	Проректор по ЭВиСВ

### 2.3.4. Совершенствование хозяйственной деятельности

#### *Задачи программы совершенствования хозяйственной деятельности*

**Программа совершенствования хозяйственной деятельности** Университета в целях **развития и поддержания материально-технической базы** направлена на решение следующих задач:

- строительство и ввод в эксплуатацию новых объектов (зданий, сооружений учебного и социально-бытового назначения);
- расширение учебных площадей для вновь открываемых специальностей;
- поддержание нормальных условий труда, обучения и проживания в учебных корпусах, общежитиях и на других объектах;
- достаточное материально-техническое обеспечение образовательной, научно-исследовательской и хозяйственной деятельности.
- совершенствование структуры управления хозяйственными службами с целью повышения эффективности хозяйственной деятельности;
- разработка нормативной базы по определению необходимых финансовых затрат на содержание объектов Университета и системы контроля за их расходованием;
- разработка и выполнение планов строительства, ремонта, реконструкции учебных корпусов и общежитий, объектов социального назначения с целью улучшения условий труда, быта и отдыха сотрудников и студентов Университета;

– экономия энергоресурсов на объектах Университета, в том числе за счет поддержания в надлежащем состоянии коммуникаций и обновления необходимых приборов учета;

- повышение качества обслуживания учебно-научного процесса;
- обеспечение безопасных условий труда.

С целью сокращения расходования финансовых средств и одновременного повышения качества получаемых товаров, работ, услуг, заключение договоров со сторонними организациями исключительно на основании требований Федерального Закона «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд» от 21.07.2005 г. № 94-ФЗ.

**Решение указанных задач по развитию и функционированию материально-технической базы предполагает реализацию следующих мероприятий:**

– приобретение учебного, научного и хозяйственного оборудования для укрепления материальной базы;

– увеличение обеспеченности литературой учебных дисциплин, в том числе подготовка электронных учеников и учебных пособий;

– обеспечение учебного процесса необходимыми расходными материалами и комплектующими изделиями;

– текущий ремонт учебных корпусов и студенческих общежитий в соответствии с ежегодным планом выполнения ремонтных работ;

– текущий ремонт наружных и внутренних отопительных, водопроводных и канализационных сетей, силовых электрических линий в учебных корпусах и студенческих общежитиях.

В области строительства необходимо осуществить следующие мероприятия в соответствии с ежегодным и перспективным планом строительства;

– завершение строительства и ввод в эксплуатацию второго пускового комплекса учебно-лабораторного корпуса 3780 кв. м;

– подготовка проектной документации и начало строительства жилого комплекса на 750 мест;

– реконструкция СОЛ «Олимпиец».

**Мероприятия по расширению материальной базы, обеспечению нормальных условий труда, обучения и проживания:**

– создание единого плана по поддержанию и расширению компьютерного парка Университета; приобретение компьютерного оборудования, необходимого в учебном процессе;

– завершение капитального ремонта общежития № 6;

– ремонт перехода с установкой пожарной сигнализации на 3 и 4 этажах корп. «А»;



- ремонт кровли спортивных залов, игровых (волейбольного и баскетбольного) и тренажерных залов (корп. «Б», «В», «Е», спортзал № 2 корп. ПП, гараж);

- устройство второго выхода в читальном зале, увеличение площади книгохранения научной библиотеки (корп. «В»);

- капитальный ремонт здания, системы водоснабжения, канализации и электропроводки в общежитии № 1, внутренний ремонт в общежитии № 7.

#### **Мероприятия по охране труда и обеспечению безопасности:**

- продолжение аттестации рабочих мест;
- обеспечение работников в полном объеме спецодеждой и обувью, моющими и дезинфицирующими средствами, аптечками первой медицинской помощи согласно требованиям законодательства и коллективного договора;

- увеличение площадей компьютерных классов;
- мероприятия в области противопожарной безопасности;
- установление пожарной сигнализации с речевым оповещением;
- антитеррористические мероприятия – установление систем видеонаблюдения в учебных корпусах и общежитиях.

**Развитие социальной сферы.** Развитие социальной сферы направлено на улучшение условий труда, обучения, жилищных условий преподавателей, иных сотрудников, студентов и аспирантов Университета, организацию отдыха и лечения.

Для достижения указанных целей предполагается:

- улучшение жилищных условий преподавателей и иных сотрудников Университета путем участия в различных федеральных и республиканских программах жилищного строительства для работников бюджетной сферы;

- повышение качества медицинского обслуживания студентов, проведение медицинского обследования с привлечением врачей-консультантов (расширение площадей здравпункта с увеличением объемов оказываемой медицинской помощи и консультационных услуг), а также оптимизация затрат на содержание здравпункта;

- совершенствование питания студентов и сотрудников по месту учебы (работы) силами столовой «Меридиан», в том числе открытие столовой в корпусе «А»;

- приобретение (обновление) средств индивидуальной защиты и обеспечение ими работающих;

- обеспечение нормального уровня освещенности и температурного режима рабочих мест и аудиторий;

- обеспечение контроля экологической обстановки в помещениях и на территории Университета;
- максимальное использование для отдыха, оздоровления и лечения преподавателей, сотрудников, студентов и аспирантов СОЛ «Олимпиец» и санатория-профилактория «Учитель», в том числе повышение комфорта отдыха в СОЛ «Олимпиец», обеспечение более полной заполняемости СОЛ;
- осуществление вышеприведенного комплекса мероприятий по охране труда;
- совершенствование системы материальной помощи и социальных стипендий студентам;
- усиление роли и повышение размера стимулирующей составляющей заработной платы сотрудников Университета;
- разработка мероприятий по поддержке молодых ученых и преподавателей;
- принятие новой редакции коллективного договора с 2010 г.

***Задания и показатели выполнения программы  
совершенствования хозяйственной деятельности***

Содержание основных заданий программы	Показатели выполнения заданий программы	Сроки выполнения	Ответственные за выполнение заданий
1	2	3	4
1. Реорганизация хозяйственных служб	1.1. Создание Управления хозяйственной деятельности и Управления текущего и капитального ремонта	До 2013 г.	Ректорат, Ученый Совет
2. Разработка нормативной базы по определению необходимых затрат на содержание объектов Университета и системы контроля за расходованием выделяемых ресурсов	2.1. Нормативы затрат на содержание объектов Университета и система контроля за расходованием выделяемых ресурсов	2010 г.	Начальник УБУПФ, начальник ЭТУ
	2.2. Типовой договор между администрацией и подрядной организацией	2009 г.	Начальник ЭТУ, юридическая служба
3. Разработка планов строительства, ремонта и реконструкции объектов Университета, благоустройства, снабжения	3.1. Ежегодный план капитального и текущего строительства объектов Университета	Ежегодно	Начальник ЭТУ
	3.2. Ежегодный план благоустройства территории	Ежегодно	Начальник ЭТУ
	3.3. Ежегодный план закупок	Ежегодно	Начальник отдела мониторинга

Продолжение табл

1	2	3	4
4. Обеспечение экономии всех видов ресурсов	4.1. Инвентаризация помещений Университета	Ежегодно	ЭТУ
	4.2. Инвентаризация инженерных сетей и их технического состояния	Ежегодно	ЭТУ
	4.3. Информационно-аналитическая система учета расхода энергоресурсов	Ежегодно	ЭТУ
	4.4. Мероприятия, направленные на стимулирование труда работников хозяйственных служб	2010 г.	Проректор по ЭВиСВ
	4.5. Использование конкурсной системы заключения договоров на услуги сторонних организаций	Постоянно	Проректор по ЭВиСВ
5. Обеспечение безопасных условий труда	5.1. Коллективный договор трудового коллектива и администрации	2009 г.	Проректор по ЭВиСВ

### 2.3.5. Программа расширения международного сотрудничества

Программа международного сотрудничества направлена на решение следующих задач:

- совершенствование инфраструктуры управления международного сотрудничества;
- содействие программам языковой и профессиональной подготовки студентов и сотрудников за рубежом;
- расширение совместной деятельности с иностранными образовательными и научными организациями и учреждениями.

#### *Задания и показатели выполнения программы расширения международного сотрудничества*

Содержание основных заданий программы	Показатели выполнения заданий программы	Значения показателей к 2013 г.	Ответственные за выполнение заданий
1	2	3	4
1. Расширение доступа студентов и аспирантов Университета к включенному обучению за рубежом	1.1. Студенты, прошедшие включенное обучение языку за рубежом	3 %	Проректор по УР
	1.2. Студенты, активно владеющие иностранными языками	10 %	Проректор по УР, декан ФИЯ

Продолжение табл

1	2	3	4
	1.3. Студенты, обучающиеся в зарубежных университетах	3 %	Проректор по УР
	1.4. Аспиранты, прошедшие стажировки в зарубежных университетах	2 %	Проректор по НР
2. Организация дистанционного включенного обучения	2.1. Студенты, обучающиеся по дистанционной форме	Более 600	Проректор по УР, деканы
	2.2. Разработка образовательных программ для дистанционного обучения	6	Проректор по УР, УМК факультетов
3. Расширение экспорта образовательных услуг	3.1. Разработка экспортных образовательных программ	6	Проректор по УР, УМК факультетов
	3.2. Кафедры, имеющие зарубежных партнеров в области образовательной деятельности	10	Деканы, зав. кафедрами
4. Расширение обмена студентами и преподавателями	4.1. Иностранцы студенты, обучающиеся в Университете	10	Проректор по УР
	4.2. Иностранцы преподаватели, приглашенные для работы в Университете	2	Проректор по УР
	4.3. Профессорско-преподавательский состав, прошедший стажировку за рубежом	4	Проректор по НР
	4.4. Преподаватели, активно владеющие иностранными языками	12 %	Проректор по УР
	4.5. Подготовка преподавателей, имеющих сертификат на право преподавания русского языка как иностранного	2	Проректор по УР

### 3. ЦЕЛЕВАЯ ПРОГРАММА ИНФОРМАТИЗАЦИИ УНИВЕРСИТЕТА

#### 3.1. Задачи программы информатизации Университета

Программа информатизации Университета направлена на решение следующих задач:

- внедрение информационных технологий в учебную, научную, социальную и управленческую деятельность Университета;
- модернизировать учебный процесс в соответствии с современными требованиями к системе образования;
- создать мощную электронную библиотеку, как основной информационный ресурс научно-образовательной деятельности;
- создать банк интернет-учебников, содержащих учебные материалы, задания, интернет-практикумы, контрольные вопросы и тесты для самопроверки знаний, а также вопросы, используемые на зачетах и экзаменах;
- развитие инфраструктуры корпоративной сети Университета (увеличение пропускной способности и надежности каналов связи, количества и мощности серверов сети);
- создание и поддержание информационных ресурсов.

#### *Задания и показатели выполнения программы информатизации Университета*

Содержание основных заданий программы	Показатели выполнения заданий программы	Сроки выполнения	Ответственные за выполнение заданий
1	2	3	4
1. Оснащение компьютерной техникой подразделений Университета	1.1. Привести к показателю: 10 студентов приведенного контингента на 1 компьютер	2010 г.	Проректор по УР
2. Создание единой информационной сети	2.1. Разработка и реализация проекта единой информационной сети	2010 г.	Начальник ИВЦ
3. Автоматизация библиотеки	3.1. Внедрение автоматизированной библиотечной системы	2010 г.	Директор НБ
	3.2. Создание электронного каталога	2010 г.	Директор НБ
	3.3. Создание базы данных полнотекстовых изданий	2010 г.	Директор НБ
	3.4. Обеспечение доступа сотрудников МарГУ к электронным ресурсам библиотек по Интернет и Интернет-технологиям	2010 г.	Проректор по УР

Продолжение табл.

1	2	3	4
4. Разработка и внедрение информационных систем управления вузом	4.1. «Студент» 4.2. «Учебные планы» 4.3. «Абитуриент» 4.4. «Отдел кадров» 4.5. «Деканат» 4.6. «Документооборот»	2010 г.	Начальник ИВЦ
5. Внедрение информационных технологий в учебный процесс и разработка технологии дистанционного обучения	5.1. Развертывание на базе МарГУ информационно-образовательной системы типа «Региональный Виртуальный университет»	2010 г.	Директор ИОО
	5.2. Разработка и внедрение технологии создания электронных учебных курсов и методика их использования в учебном процессе	2010 г.	Начальник ИВЦ
	5.3. Реализация ДО-подготовки магистров по специальности «Менеджмент»	2010 г.	Декан ФМО
	5.4. Разработка сетевых курсов по специальности «Мировая экономика»	2010 г.	Директор ИЭУФ
6. Развитие региональной опорной сети учреждений образования, науки и культуры	6.1. Улучшение сервиса доступа пользователей в Интернет	2009 г.	Начальник ИВЦ
	6.2. Развитие хозрасчетной деятельности МарГУ (ОРЦИ) по оказанию услуг связи предприятиям, организациям и частным лицам региона	2009 г.	Начальник МРУПК
7. Разработка и внедрение проекта корпоративной библиотечной системы вузов г. Йошкар-Олы	7.1. Интеграция электронных ресурсов библиотек вузов	2010 г.	Начальник ИВЦ
	7.2. Доступ к электронным каталогам и полнотекстовым документам	2010 г.	Начальник ИВЦ
	7.3. Абонементное обслуживание посредством Интернет-технологий	2010 г.	Директор НБ

---

## 4. ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

---

Представленная Программа развития Марийского государственного университета обеспечит:

- качественное улучшение учебного процесса по всем направлениям и специальностям подготовки, реализуемым в Университете, как главнейшее условие его жизнедеятельности;

- развитие многоуровневой системы высшего образования с приоритетом магистерской подготовки, в т.ч., за счет обучения выпускников бакалавриата из других вузов России и из-за рубежа;

- разработка и внедрение образовательных программ нового поколения, основанных на принципах опережающего методологически ориентированного образования, компетентностного подхода и кредитно-модульной системы, обеспечивающих подготовку специалистов в междисциплинарных областях;

- интеграция в международное образовательное пространство, повышение статуса МарГУ на международном рынке образовательных услуг;

- создание устойчивой и развивающейся инновационной среды Университета и обеспечения его высокой конкурентоспособности на рынке образовательных услуг;

- создание стройной системы управления учебным заведением на основе изучения и учета спроса рынка труда и образования с целью подготовки конкурентоспособного специалиста;

- создание в Университете экспериментальной площадки на базе факультета международных отношений по введению зачетных единиц, как важнейшего инструмента реализации задач Болонской декларации. Стимулирование свободного перемещения студентов, преподавателей, научных работников в границах Болонского содружества, а также обеспечение трудоустройства выпускников вуза на европейском рынке труда;

- существенное повышение кадрового потенциала Университета за счет коренной перестройки системы повышения квалификации профессорско-преподавательского состава, научных работников, административно-управленческого аппарата в области новых инновационных технологий и инновационного менеджмента;

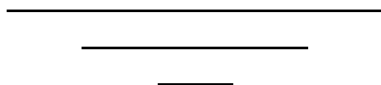
- наращивание научно-исследовательского потенциала Университета, его тесную интеграцию с образовательной деятельностью;

- укрепление современной учебно-лабораторной базы Университета для обеспечения эффективной образовательной и научно-исследовательской деятельности;

– рост востребованности выпускников Университета, расширение взаимодействия с предприятиями, организациями в рамках договоров о целевой подготовке, будет налажена системная работа с выпускниками, осуществлено вовлечение их в образовательный, исследовательский и профориентационный процесс;

– создание системы управления финансовыми и материальными ресурсами, обеспечивающей их эффективное и рациональное использование и устойчивое развитие основных образовательных процессов в среднесрочной перспективе;

– организация системы, способствующей формированию физических, умственных, психологических, моральных, деловых способностей, обеспечивающих позитивно-ориентированное социальное становление личности в современных условиях, создание правовой, экономической базы и благоприятной среды формирования социально-личностных компетенций.





## СОДЕРЖАНИЕ

Паспорт Программы развития Марийского государственного университета на 2009–2013 гг. ....	3
Введение .....	7
1. Концептуальные положения Программы развития Университета .....	9
1.1. Итоги развития Университета по основным направлениям деятельности в период 2000–2008 гг. ....	9
1.2. Нерешенные задачи и новые вызовы .....	18
1.3. Основная цель, концепция и приоритеты развития Университета .....	21
1.3.1. Закрепление позиций единственного классического университета Республики Марий Эл .....	22
1.3.2. Укрепление позиций МарГУ как ведущего научно-образовательного центра инновационного развития региона и центра сохранения социокультурных традиций народов, проживающих на территории республики .....	24
1.3.3. Достижение устойчивого экономического состояния и развитие системы управления .....	25
1.3.4. Формирование адекватной материальной и информационно-технической базы .....	26
1.3.5. Программа развития научных исследований .....	27
1.3.6. Кадровое развитие .....	30
1.3.7. Международное развитие .....	31
1.3.8. Развитие библиотечной и издательской деятельности, создание системы порталов .....	33
1.3.9. Развитие информационных технологий .....	34
1.3.10. Развитие материальной базы .....	34
1.3.11. Механизм реализации Концепции .....	35
2. Программа развития Университета: основные цели и приоритеты развития .....	36
2.1. Структура Программы развития Университета на период 2009–2013 гг. ....	37
2.2. Организационные механизмы реализации Программы .....	37
2.3. Программные мероприятия по реализации основных направлений развития Университета .....	38

2.3.1. Совершенствование образовательной деятельности Университета.....	38
2.3.2. Развитие научно-исследовательской деятельности и подготовки кадров высшей квалификации .....	42
2.3.3. Совершенствование организационной, экономической и финансовой деятельности.....	44
2.3.4. Совершенствование хозяйственной деятельности.....	47
2.3.5. Программа расширения международного сотрудничества.....	51
3. Целевая программа информатизации Университета .....	53
3.1. Задачи программы информатизации Университета.....	53
4. Ожидаемые результаты .....	55

ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ  
МАРИЙСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА  
НА ПЕРИОД 2009–2013 ГГ.

Литературные редакторы:

***О.А. Егошина,***

***Л.Н. Еремеева***

Компьютерная верстка

***С.А. Окишева***

Дизайн обложки

***В.В. Смирнова***

Тем. план 2009 г. № 185.

Подписано в печать 28.10.2010 г. Формат 60x84/16.

Усл. печ. л. 3,49. Уч.-изд. л. 2,33. Тираж 300. Заказ № 3798.

Оригинал-макет подготовлен к печати в РИЦ и отпечатан ООП  
ГОУВПО «Марийский государственный университет».  
424001, г. Йошкар-Ола, пл. Ленина, 1

**ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ  
МАРИЙСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО  
УНИВЕРСИТЕТА  
НА ПЕРИОД 2009–2013 ГГ.**